

Ferdinando di Fenizio

Potere, economia, tecnologia
nella grande impresa



Editrice L'industria Milano

Ferdinando di Fenizio

Potere, economia, tecnologia nella grande impresa



Editrice L'industria Milano

L'impresa come soggetto di studio interdisciplinare

1 Molti ritengono che la rapida evoluzione del mondo moderno sia dovuta, in particolar modo, ai progressi delle « scienze della natura », cioè della fisica, della biologia e via dicendo. Indubbiamente si deve riconoscere che, in questo campo, l'evoluzione è stata assai rapida e promettente ⁽¹⁾.

Ma anche le cosiddette « scienze dell'uomo », o anche le scienze psicosociali, hanno fatto, in questi ultimi tempi, progressi rilevantissimi. Dapprima sono migliorati i fondamenti sui quali quelle scienze sono assise: cioè la psicologia, da un lato, la sociologia dall'altro. In secondo luogo, sono altresì notevolmente migliorati i rapporti fra quelle scienze fondamentali ed altre scienze « derivate »: la psicologia sociale, l'economia, la scienza politica, la scienza dell'organizzazione, ecc. Cosicchè oggi si trae grande vantaggio da ricerche che abbracciano parecchi rami del sapere, quanto a dire, da ricerche interdisciplinari.

* Testo elaborato di una esposizione fatta dall'A., nella primavera del 1968, in occasione di un ciclo di lezioni tenuto presso la FAST di Milano; esposizione che fu poi ripetuta in un corso di lezioni organizzato dal CESES di Milano e tenuto presso la Fondazione Giorgio Cini di Venezia nell'aprile 1970.

1 Basti riflettere ai progressi della fisica atomica ed alle maggiori possibilità che, all'umanità tutta intera, apre lo sfruttamento dell'atomo per usi pacifici. D'altro lato, anche la moderna biologia ha raggiunto risultati innovatori di enorme peso e promette — mettendo a coltura zone intere, oggi desertiche — di poter ancora alimentare una umanità di gran lunga accresciuta, per anni ed anni.

Codeste indagini interdisciplinari sono oggi facilitate da un indubbio approfondimento del metodo scientifico, che abbraccia ad un tempo le scienze della natura e le scienze psicosociali ⁽²⁾.

Per quanto riguarda poi le sole indagini psicosociali, si può aggiungere che l'approfondimento metodologico è avvenuto, quanto meno, in tre diverse direzioni. Dapprima nell'approfondimento di determinati singoli concetti, impiegati dalle scienze sociali e naturali (per esempio, il concetto di struttura; oppure il concetto di modello, ecc.). Poichè questi concetti nei vari rami del sapere erano usati con significati differenti, furono messe a punto trattazioni approfondite per distinguerne vari significati e, nello stesso tempo, precisarli.

Ma, oltre a questa precisazione concettuale, un secondo indirizzo induce a rapidi progressi: la messa a punto di certi algoritmi, sequenze logiche, particolarmente impiegate nei rami del sapere psicosociali. Basterà riferirsi, a questo proposito, agli algoritmi cibernetici, messi a punto per la prima volta del grande matematico Norbert Wiener, oppure agli algoritmi connessi con la teoria dei giochi, dovuta, nelle sue prime battute, al von Neumann ed al Morgenstern. Infine (e s'intende per semplificare) un'ultima linea di attacco unificatrice si esprime nell'approfondimento di alcune nozioni particolarmente impiegate dalle scienze sociali: per esempio, il concetto di « esperimento » nelle scienze sociali; nonchè il connesso concetto di verifica delle leggi.

Si potrebbe, beninteso, toccare altri temi: per esempio il concetto di modello causale nelle scienze sociali. Ma riteniamo che, nel quadro di questa esposizione, ciò che si è premesso possa ormai considerarsi acquisito. In quest'epoca, le moderne scienze psicosociali si vanno avvicinando l'una all'altra. Cosicchè per risolvere certi problemi divengono sempre più vantaggiose particolari indagini « interdisciplinari ».

La costituzione, del resto, di enti appositi per queste ricerche (di enti come la Rand Corporation, che opera nei dintorni di Los Angeles, oppure della Brookings Institution di Washington e via dicendo, e scherzosamente questi enti sono detti, negli Stati Uniti, *think tanks*, cioè « serbatoi di pensiero ») dimostra l'utilità e persino l'urgenza di codeste indagini.

2 Si vedano, a questo proposito, le recenti trattazioni di ERNST NAGEL e di ARTHUR PAP. Le opere di ERNST NAGEL sono state pubblicate in lingua italiana dagli editori Ubaldini, Roma.

ARTHUR PAP (1921-1959) è uno dei più recenti studiosi moderni di epistemologia, che assomma a una cultura prevalentemente di stampo tedesco una profonda preparazione sull'empirismo inglese. Oltre alle scienze naturali e alle scienze sociali, egli conosce anche l'economia. La sua principale opera pubblicata, mentre era ancora in vita, dalla Yale University Press, è *Semantic and Necessary Truth*. Un'altra sua opera, *An Introduction to the Philosophy of Science*, è stata pubblicata per la prima volta nel 1962 dalla Free Press of Glencoe ed è stata tradotta in italiano ed edita nel 1967 da Il Mulino di Bologna, sotto il titolo: *Introduzione alla filosofia della scienza*.

Di fatto, per trattare dei problemi di sviluppo di una determinata regione, oppure di quelli attinenti al mantenersi di istituzioni democratiche, od anche per approfondire i problemi delle enormi spese federali negli Stati Uniti, giova di più prendere le mosse da differenti scienze sociali che da una sola: oggi che quasi tutte hanno unificato, entro certi limiti, i loro metodi di ricerca.

2 Le moderne imprese economiche, specie se sono di grandi dimensioni, costituiscono (quando siano guidate con mente aperta) l'ambiente ideale, la struttura più propizia per ricerche di carattere interdisciplinare.

Innanzitutto, è da dire che la stessa grande impresa è differentemente considerata da vari punti di vista: non solo come unità economica, ma come unità sociologica ed ancora come unità organizzativa. Queste differenti definizioni (ed altre ancora) sono l'apporto di differenti rami del sapere psicosociale.

Ma vi sono poi concetti che, pur riguardando l'impresa moderna, sono derivati da differenti scienze psicosociali; cosicché, nel quadro dell'impresa, si è quasi inevitabilmente condotti ad indagini che toccano almeno due differenti rami del sapere.

Ad esempio, uno di questi concetti è quello, dianzi citato, di struttura. Inoltre, badando all'impresa, l'economia tratta del suo potere economico; la scienza politica, d'altro canto, discute correntemente del potere in generale di quella stessa impresa. Ecco che differenti ordini di fenomeni sono dibattuti con modelli che derivano da discipline differenti: da vagliare, approfondire, ricollegare. Si potrebbe trarre da ciò, che la grande impresa è sottoposta a ricerche interdisciplinari, anche senza suoi deliberati propositi. Una tesi che indubbiamente colpisce nel segno.

Ma non sarebbe corretto considerare la grande impresa solo come soggetto passivo delle ricerche interdisciplinari. Essa è altresì soggetto attivo. Cioè, ad un certo momento, essa, per fini suoi propri, è spinta a ricerche interdisciplinari. E da quale molla? Dal constatare che la grande impresa stessa non può crescere e svilupparsi (come ha detto un teorico non meno noto del Kaldor) se non riesce a conservare al suo « fattore direttivo » invisibile — a quel fattore che deve prendere corrette decisioni strategiche, a vantaggio dell'impresa stessa — la sua capacità di coordinamento, la sua abituale sensibilità ai mutamenti nell'ambiente sociale, la tradizionale capacità di adattamento a circostanze mutevoli. Queste capacità di coordinamento e quindi di decisione, questa lotta perpetua contro il processo di « ossificazione » del fattore direttivo implicano per l'appunto — da parte della stessa grande impresa — continue ricerche di carattere interdisciplinare. Ogni

impresa, anche a non volere, costituisce un *think tank*; quanto a dire un serbatoio di pensiero. Ed i prodotti di questi serbatoi stanno spesso sotto gli occhi di tutti. Certi piani di sviluppo per Paesi arretrati sono stati redatti interamente da una grande impresa soltanto. Ad esempio, i piani di sviluppo per il Pakistan, che implicano ricerche interdisciplinari, oppure per il Kuwait, sono stati stesi di tutto punto dalla Banca internazionale di ricostruzione e sviluppo, detta anche Banca mondiale.

Vi sarebbe un altro tema da trattare. La grande impresa, per sua natura, si trova spesso avvantaggiata nell'effettuare queste ricerche. Possiede disponibilità che, in media, sono superiori a quelle di altri enti psicosociali, a carattere pubblico. Dispone di un personale indubbiamente più agguerrito e selezionato di molti altri enti sociali; in più, abituato ad operare congiuntamente. Infine, la grande impresa costituisce anche un insieme sociale dominato da rapporti gerarchici; e questo — se i rapporti gerarchici non sono troppo vincolanti — giova spesso al raggiungimento di determinati fini.

Per mostrare la verità di queste affermazioni concentreremo la nostra attenzione, anche a scopo esemplificativo, sul cosiddetto processo decisivo di una grande impresa, iniziato con l'aiuto di un gruppo di scienze sociali.

Sottolineiamo, in particolar modo, come questa rete di asserti interdisciplinari permette di intendere aspetti della vita aziendale di solito ignorati. E proprio quegli aspetti che, verificandosi al vertice dell'impresa, sono di decisiva importanza non soltanto per lo sviluppo, ma per la sopravvivenza dell'impresa.

L'impresa e la psicologia sociale: rete concettuale

3 Ai nostri scopi, definiremo una grande impresa come un tutto « sociale » che intende via via adattarsi all'ambiente. A questo fine, l'impresa ottiene informazioni circa l'ambiente in cui opera. Si serve di queste informazioni per modificare l'immagine che la direzione dell'impresa (cioè i managers) possiede dell'ambiente stesso. Imposta pertanto il problema del modificare l'impresa, in seguito alle modificazioni intervenute nell'ambiente. Decide conseguentemente la linea di azione. Questa la definizione.

Come si vede, questa definizione trae il suo alimento piuttosto dalla psicologia, considerata come una delle supreme scienze sociali, che non da una singola scienza sociale. Non solo, ma trae il suo alimento e la sua metodologia dalle cosiddette « scienze del comportamento ».

Un'altra particolarità che a suo tempo avrà pure il suo peso.

Questa definizione poi pone in luce una certa interessante rete con-

cettuale. Innanzi tutto, trae origine dal concetto di « informazioni » che proviene dall'esterno, e permetterà a suo tempo di sottolineare che oggetto dell'informazione sono piuttosto « simboli » della realtà che la realtà stessa. L'impresa è intesa come centro di informazioni le quali, appunto perchè considerate insieme, modificano l'immagine del mondo. Il concetto di immagine ha un'importanza particolare.

Prendendo le mosse dall'immagine preesistente, dall'immagine rinnovata e quindi dall'adattamento dell'impresa alla nuova realtà, si ha l'enucleazione del problema. Ultimo passo, la progettazione dell'azione di adattamento alla nuova realtà; l'elaborazione di eventuali comportamenti alternativi; la scelta fra i diversi comportamenti. Infine, le decisioni adottate. Queste stesse possono classificarsi, quanto meno, in due grandi categorie: le decisioni che si possono dire abituali, di « routine », e quelle che si possono dire « innovatrici ». Entrambe sono correnti nella vita di ogni impresa. Costituiscono normali processi.

4 Avendo preso le mosse dalla definizione della grande impresa, conviene addurre qualche precisazione. E in primo luogo, occorre chiarire che cosa la grande impresa non è. In secondo luogo, dovremo precisare ciò che la grande impresa è (quali sono, cioè, i suoi possibili attributi positivi). In questo modo, preciseremo la nostra definizione e individueremo quale tipo di informazione giunge alla grande impresa.

Ciò fatto, discuteremo dei processi di elaborazione e di controllo, per quanto riguarda la possibile azione della grande impresa nelle sue differenti alternative.

5 Adottato il nostro concetto di grande impresa, viene immediatamente a cadere tutta una serie di « paratie », di distinzioni che oscurano, invece di illuminare, i problemi dell'impresa.

Ecco un esempio particolarmente facile. Si distingue l'impresa pubblica dall'impresa privata: ma questa distinzione non regge in base alla nostra definizione. Nell'uno e nell'altro caso, abbiamo pur sempre informazioni, messaggi, simboli, raccolte di simboli, immagine vecchia ed antica dell'ambiente, adattamento alla nuova immagine, decisioni alternative, scelta (anche attraverso simulazione) di una determinata linea di comportamento.

E' chiaro che, al momento opportuno, le condizioni di scelta dell'impresa privata possono essere notevolmente differenti dalle condizioni di scelta (e pertanto di decisione) dell'impresa pubblica. Ma questo non investe la parte essenziale del processo di funzionamento dell'impresa stessa; non tocca i suoi essenziali problemi, nel mondo moderno.

6 Adottato il nostro concetto di impresa, è chiaro che lo stesso non

attiene ad un determinato sistema economico; quanto a dire la grande impresa di cui qui vogliamo trattare non è propria delle economie di mercato, oppure delle economie miste, oppure delle economie socialiste.

La grande impresa moderna ha problemi simili che individueremo in ciascuno di questi sistemi economici. Beninteso la visione del mondo che attiene ad un'impresa socialista è diversa dalla visione del mondo che attiene ad un'impresa operante in economia di mercato o mista; i segnali che essa tiene e riceve dal mondo esterno sono differenti, nei diversi casi. I parametri d'azione sono profondamente diversi in economie miste ed in economie socialiste. In economie miste, per il settore privato essi si esprimono spesso in fluttuazione dei prezzi; in economie socialiste (od eccezionalmente per le imprese pubbliche) e talvolta nelle economie miste, possono esprimersi in direttive di programmazione obbligatorie per le imprese. Ciò però non è sufficiente a chiarire una diversità di problemi.

Si deve appunto a ricerche moderne (per esempio a quelle che attengono al funzionamento dell'economia sovietica) l'aver posto sostanzialmente sullo stesso piano due tipi di imprese molto differenti: le imprese socialiste e quelle capitaliste statunitensi, per mettere in luce che esse hanno sostanzialmente lo stesso comportamento in vista di analoghi problemi.

7 Il concetto di impresa non ridesta soltanto il concetto di sistema economico di un qualsivoglia tipo (cioè ad economia di mercato, mista o socialista, rimanendo dalla mutazione del sistema economico sostanzialmente non scalfito), ma attiene altresì ad una pluralità di sistemi economici. Il correlato empirico, per queste imprese, è costituito dall'esempio delle cosiddette imprese internazionali oppure (diverso concetto) transnazionali. Sembra evidente che in questo caso il panorama dell'universo che rientra nell'attenzione dei capi delle grandi imprese è notevolmente diverso dall'immagine riguardante un solo sistema economico.

In un certo senso, l'immagine di un solo sistema economico, anche aperto, è di frequente legata a fenomeni di processi circolari, autoalimentantisi. Questi fenomeni che possono avere, per esempio, un unico centro direttore (per quanto riguarda i fenomeni monetari, oppure le decisioni tributarie, ecc.), sono inevitabilmente connessi ad una pluralità di centri, nel caso in cui si tratti di imprese internazionali. L'immagine che ne consegue è senz'altro assai meno legata a fenomeni ed immagini abituali.

8 Come abbiamo visto, nella nostra definizione la grande impresa non è concepita soltanto come un'« entità economica »; essa è stata

definita, invece, come un centro di immagini, di messaggi che sono opportunamente coordinati per modificare le immagini; come un centro di elaborazione dei messaggi; infine come centro di progettazione di determinati futuri comportamenti. In un certo senso, pertanto, la grande impresa può anche intendersi come un'entità reale, che costituisce il centro di ricerche interdisciplinari. Anche da questo punto di vista, essa ha una particolare importanza.

Può giovare (a quanto stiamo per dire) l'esporre, innanzi tutto, le due grandi accezioni psicosociali che costituiscono il fondamento dell'orizzonte assai complesso che domina l'impresa; in cui l'impresa si esprime e dal quale trae i differenti universi, che costituiscono il suo complesso mondo.

L'impresa e le scienze sociali: altri concetti

9 Sinora abbiamo detto (e abbiamo anche cercato di dimostrarlo) che ogni grande impresa può considerarsi come un'entità interpretabile secondo uno schema, un modello suggerito essenzialmente dalla psicologia; anzi suggerito da quella corrente psicologica che appartiene alla « psicologia del comportamento »; che risponde allo schema S/R, cioè stimolo-risposta. E' appunto, questa corrente psicologica che si serve dei concetti di immagini, apprendimento delle immagini, collocamento dei messaggi nell'ambito di una determinata immagine, modificazione alle immagini come stimolo all'azione, ecc.

Questa è una prima linea di attacco sul fondamento di una delle grandi scienze che sono, in certo modo, di base per le scienze psicosociali.

Tuttavia, l'impresa può anche essere studiata, assai utilmente (al fine di indagare le modalità del suo processo decisorio), da un'altra delle grandi scienze sociali: la sociologia. Anzi, il seguire questa linea di attacco ci condurrà assai vicini alla meta.

Considerata da questo punto di vista, la grande impresa è un gruppo sociale opportunamente strutturato e nell'ambito del quale le comunicazioni sono all'interno effettuate (e le decisioni prese) secondo il principio gerarchico. Decisioni, cioè, prese al vertice della gerarchia sociale costituiscono norme di esecuzione per i gruppi o per gli individui collocati in basso.

Appunto il principio gerarchico, che è alla base della trasmissione di precetti dotati di autorità, permette quanto meno di enucleare nell'ambito dell'insieme di individui, che costituisce una grande impresa, almeno due sottoinsiemi. Il primo è costituito dal cosiddetto « gruppo direzionale » od anche gruppo dei managers. Il secondo è costituito dagli « esecutori ». Quest'ultimo gruppo è molto più numeroso del pri-

mo ed il suo compito si manifesta nel concretare, nel realizzare, le decisioni prese dal primo.

Tuttavia a questo proposito si debbono subito avanzare alcune precisazioni che ci saranno molto utili in seguito.

a La divisione dell'impresa in due soli gruppi costituisce una semplificazione. A certi fini, i managers dovrebbero essere affiancati da un sottogruppo di collaboratori tecnici alle decisioni e da un gruppo di esecutori. Ogni classificazione è soltanto strumentale.

b Il cosiddetto gruppo direzionale è composto da differenti individui. Ora, poichè ogni individuo ha sue immagini relative agli « universi » (la realtà esterna) che gli interessano, e modifica, sul fondamento delle osservazioni, queste immagini per poi prendere decisioni sul fondamento di quelle sue immagini individuali, subito ne segue, inevitabilmente, che anche nel gruppo direzionale si determinano differenze di opinioni, pertanto tensioni, nell'ambito del processo decisionario. E queste tensioni sono tanto più probabili (e difficili da superare) in quanto non si tratta di decisioni di routine, per così dire abituali; ma si tratta invece di decisioni innovatrici, che sono propense pertanto ad apportare innovazioni all'universo considerato.

Si vedrà fra poco che queste precisazioni sociologiche, ma anche linguistiche sono di grande momento per quello che stiamo per dire. Continueremo a parlare dell'impresa e del suo gruppo direzionale come di un tutto unico, tuttavia senza dimenticare questa precisazione sulla composizione pluri-individuale di quei gruppi.

Proposta di utilizzare tre universi socio-linguistici

10 Abbiamo detto che la grande impresa è un gruppo sociale abbastanza rigidamente strutturato e retto sul fondamento del principio dell'autorità. Abbiamo insistito sulla particolare importanza che ha il gruppo (sottoinsieme) dei managers, considerati come produttori di decisioni, possedendo immagini, ricevendo messaggi, valutando le modificazioni da apportare all'impresa, in relazione ai messaggi (cioè alle informazioni) ricevuti.

Ora dobbiamo approfondire le nostre argomentazioni. Chiederci in primo luogo: da dove provengono i messaggi che si riferiscono a determinati settori della realtà? Possiamo dire che essi provengono da particolari « universi »; legati da rapporti di dipendenza. In sostanza, da uniformità causali e funzionali, che fanno parte, cioè sono manifestate dalle immagini. L'elencazione degli universi è in gran parte arbitraria; tuttavia ai nostri scopi, per proseguire in questa esposizione, possiamo distinguere diversi universi, in parte interferenti. Vale a dire:

a l'universo del potere; cioè l'insieme dei centri di potere che esistono (sorgono o scompaiono) nell'ambito della società alla quale l'impresa appartiene;

b l'universo della tecnologia; si potrebbe anche dire l'universo della tecnica. Riguarda l'universo abbracciato dalle immagini che sono attinenti alle uniformità tecnologiche, utilizzate dall'impresa per assolvere ai suoi compiti; per esempio per mettere a punto i suoi processi produttivi; per raffrontarli con altri processi produttivi utilizzati da imprese amiche e concorrenti, ecc.;

c l'universo economico vero e proprio; quell'universo cioè che è l'origine dei messaggi, delle elaborazioni e delle decisioni, riguardanti la situazione economica dell'impresa nell'ambito del sistema.

Dopo aver detto ciò, dobbiamo avanzare alcune precisazioni. Nell'ambito del cosiddetto « gruppo direzionale », ogni universo è alla sorgente di una serie di immagini ed è a sua volta all'origine di messaggi (informazioni), all'origine di modelli per progettare situazioni future. In un certo senso per prevedere. In qualche caso, il modello o i modelli danno luogo a particolari elaborazioni anche quantitative; sono all'origine dei cosiddetti processi di simulazione.

Ogni universo non è mai compiutamente ritratto nell'immagine; che, in un certo senso, pertanto, va via via perfezionata.

La divisione della realtà in universi è in sostanza un processo di semplificazione psicologica. Gli universi sono reciprocamente interferenti. Il gruppo direzionale è ben consapevole di ciò; come, del resto, è consapevole che nel suo stesso ambito — quanto a dire nell'ambito dello stesso gruppo direzionale — le immagini attinenti a ciascun universo possono essere differenti. Ogni immagine è necessariamente di carattere individuale. Il processo di aggiustamento delle immagini, sul piano del gruppo, di collocamento dei messaggi, riferendoli a determinate porzioni dell'immagine; il processo di elaborazione della nuova immagine; quindi il processo del saltare dalla nuova immagine alla prospettazione delle scelte ed alla decisione, è necessariamente faticoso per il gruppo direzionale; e fonte altresì di inevitabili tensioni.

Le stesse possono essere più o meno vibrato a seconda dei casi; palesi od occulte; e concludersi in un senso oppure nell'altro. In un certo senso, il processo decisionario dell'impresa dipende anche da problemi strutturali del suo gruppo direzionale.

11 Perchè abbiamo individuato questi tre diversi universi e soltanto essi? Perchè essi sono quelli nei quali il gruppo di direzione della grande impresa può svolgere una sua attività; mostrarsi cioè operativo. Possiamo chiarirlo trattando di quegli aspetti che sono impliciti nella nostra classificazione.

Prima di tutto dobbiamo cominciare a chiarire che ogni impresa, anche media o minima, persino individuale, è essa stessa un « centro di potere ». Per esempio, un artigiano scontento è altresì un votante perduto per certi partiti; viceversa acquistato per altri partiti. Un'impresa minima può liberare fattori produttivi e soprattutto lavoro; ed in questo modo esercita un certo « potere ».

Il potere che esercita è, in un certo senso, proporzionale alle dimensioni dell'impresa; anche se si tratta di un potere reattivo ad una determinata situazione. Esiste poi la possibilità che una grande impresa partecipi (e cioè rafforzi) a determinati centri di potere già esistenti: per esempio partiti politici; organi deliberativi, organi pubblici, ecc. Questa possibilità è innegabile. A questo proposito sussiste altresì una copiosa letteratura: promossa, in generale, da altri centri politici, i quali spesso hanno distinto i problemi di potere politico dai problemi di potere economico.

La distinzione è poco conveniente e può recare più danni che vantaggi. Sta fermo il problema che l'universo del potere può convenientemente essere tenuto separato dall'universo sia tecnologico che economico; il quadro risultante ne viene indiscutibilmente chiarito.

Com'è naturale poi, le decisioni di carattere politico interferiscono con quelle di carattere economico; ma ciò non fa che confermare l'esistenza di interferenze fra singoli universi; interferenze che abbiamo già avuto modo di chiarire, a suo tempo.

12 Il cosiddetto ambiente della tecnologia (di proposito abbiamo preso una parola a significati assai ampi), cioè l'universo tecnologico, è la seconda grande origine dei messaggi, che sono raccolti dal gruppo direzionale della grande impresa.

La grande impresa, infatti, è indubbiamente assai interessata alle vicende evolutive della tecnologia; dedica un notevole tempo, attraverso l'azione del suo gruppo direzionale, a questi studi; e spronando la cosiddetta « ricerca scientifica » promuove, essa stessa, modificazioni nell'universo tecnologico.

Basta riflettere a questo proposito alle somme spesso enormi, corrisposte dalla grande impresa, da un lato per seguire l'evoluzione tecnica altrui; dall'altro lato, se mai (attraverso ricerche, procedimenti brevettuali, ecc.) per spronarla.

Finchè si bada a questo universo, si ritrovano — in un certo senso aggravati — i problemi che abbiamo già esaminato, per quanto riguarda le dissociazioni potenzialmente possibili nel campo del gruppo direzionale, ed in questo caso questa separazione è giustificata dalla differente preparazione tecnologica di singoli individui, appartenenti al gruppo direzionale stesso. Come è evidente: un chimico può avere un suo particolare universo, che si differenzia da quello di un inge-

gnere meccanico, per ipotesi appartenente allo stesso gruppo direzionale. Nel campo degli universi tecnologici, anche singoli, come del resto nel campo dei messaggi, delle previsioni sulla situazione del futuro universo, delle scelte, delle decisioni tecnologiche, si hanno dispareri assai più profondi che per ogni altro universo. Il gruppo direzionale che si presenta come il migliore in fatto di coerenza, può essere nella realtà diviso da profondi contrasti, proprio sul piano tecnologico.

13 Infine, la grande impresa è un centro di decisioni economiche; espressione che dobbiamo intendere in senso lato, nel senso di decisioni socio-economiche, poichè le decisioni (e pertanto i precedenti universi, messaggi, modelli, alternative decisorie, scelte) non sono mai effettuate su di un piano unicamente economico, secondo la rete concettuale della scienza economica, ma riguardano la realtà economica e sociale.

Questo aspetto dell'attività della grande impresa è così importante, da far comprendere l'opinione corrente: cioè che la grande impresa sia tipicamente un'organizzazione economica, che obbedisca a determinati parametri esterni e si adatti all'evoluzione del suo mondo esterno, con determinate reazioni. E' stato scopo della nostra esposizione il chiarire l'angustia (e pertanto la falsità) di questa opinione corrente. L'espedito da noi usato con la costruzione dei tre universi, costituisce per l'appunto un modo per far giustizia di quella falsa premessa.

Le relazioni fra universo della tecnica ed universo dell'economia sono spesso più frequenti e più strette di quelle che esistono fra l'universo della politica e l'universo della tecnica. Tuttavia, a questo proposito, non si deve cadere in un errore: quello, ad esempio, di dar soverchia importanza a legami che sono deliberatamente proclamati rispetto a legami che sono deliberatamente occultati; talvolta, persino in modo non consapevole. E' proprio quello che succede in questo caso.

Un'ultima aggiunta: in grandi imprese concrete, discussioni attinenti a problemi e processi, quali esposti sinora, sono svolte da coloro che si occupano di *management* (se ci si vuol servire di una parola inglese): quando non ricadano nei compiti dell'alta direzione. Ma quivi possono esservi coincidenze.

Conclusione

14 Possiamo ora giudicare dei vantaggi di aver discorso dell'impresa sul fondamento non solo di concetti economici o peggio tecnologici; ma con l'apporto di definizioni psicosociali.

La grande impresa è considerata come un « tutto », come centro di convergenza di messaggi, di informazioni provenienti al gruppo dire-

zionale da differenti « universi », attinenti al mondo esterno. La grande impresa è altresì un centro di elaborazione delle informazioni; di previsione per il futuro; di simulazioni circa le conseguenze di determinate decisioni; di scelte effettive. La scelta, elaborata anche dal punto di vista operativo, è il processo terminale di una catena assai lunga di azioni e reazioni, che riguardano un notevole numero di individui; i quali hanno differenti immagini quanto meno dell'universo politico, tecnologico, economico. Il presentare la grande impresa come un tutto che funziona in modo rigidamente unitario, costituisce indubbiamente una semplificazione inaccettabile. Tanto più inaccettabile nel mondo moderno, per la maggiore complicazione della cosiddetta « realtà esterna » e per gli inevitabili compromessi che ad ogni passo debbono essere raggiunti.

I perfezionamenti che sono stati di recente ottenuti, sulla base di procedimenti tecnologici (per esempio, attraverso il processo di raccolta rapida di osservazioni quantitative — per esempio utilizzando i computers — che possono avviare procedimenti di simulazione), non danno che una parte della realtà. Non mai la risoluzione « del problema » che, se è risolto nel quadro di un determinato universo (per esempio, nel quadro dell'universo economico), non lo è dal punto di vista tecnologico. E che se è risolto — eventualità assai rara — dal punto di vista tecnologico ed economico, può non esserlo dal punto di vista politico.

Ciò attiene anche alla natura degli universi: politico, tecnologico, economico, che è assai differente; nonchè alla differente e addirittura disforme natura dei messaggi che da quegli universi provengono e sono riferiti ad immagini « personali ». Basti osservare che è assai difficile poter possedere osservazioni quantitative attendibili provenienti dall'universo politico.

15 Risulta da tutto quanto abbiamo detto sino a questo momento che il processo decisivo di una grande impresa — in qualsivoglia sistema sociale e politico essa operi — è inevitabilmente assai più arduo di quanto normalmente non si sospetti. Una parte delle difficoltà è sempre esistita e solo oggi ne siamo divenuti consapevoli: attraverso ricerche interdisciplinari, proprie della nostra epoca.

Una parte delle difficoltà aggiuntive è connessa alla profonda evoluzione del mondo, dal punto di vista politico, ma soprattutto tecnologico ed economico e alle modificazioni continue che, in quegli universi, si manifestano ed esigono una moltiplicazione di messaggi, una profonda rapidità di reazione ai messaggi stessi. La complessità del processo decisivo della grande impresa è, appunto, un risultato recente delle ricerche interdisciplinari, nell'ambito delle scienze psicosociali.

A questo punto, possiamo trarre le conclusioni derivanti da tutta la nostra analisi precedente. La nostra esposizione, in definitiva, si può anche dividere in due parti.

La prima riguarda la tesi: importanza delle ricerche interdisciplinari nel campo delle scienze psicosociali. La seconda riguarda invece la dimostrazione di questa importanza, ai fini dell'analisi del processo decisionario nell'ambito di una grande impresa. Processo che, trasformandosi da innovatore in abituale, può condizionare il sopravvivere dell'impresa stessa.

Abbiamo visto, nella seconda parte della nostra esposizione, come queste ricerche siano ad un tempo difficili e feconde e come, congiuntamente ad altre, innumerevoli, determinino non solo i comportamenti imprenditoriali, ma i progressi stessi della società.

Consimili ricerche potrebbero rivolgersi a problemi di sviluppo; a problemi di valorizzazione delle ricerche scientifiche; alle difficili questioni concernenti la valorizzazione dell'elemento umano, ecc. Questioni tutte, attinenti all'azione psicosociale, espresse con ogni risorsa linguistica, mediante simboli.

Infine, rifacendoci ad un tema assai discusso recentemente, è pure oggetto di ricerche interdisciplinari la questione concernente l'introduzione dei moderni computers sia nell'ambito dell'impresa media o piccola, sia nel sistema economico considerato in complesso. Ecco pertanto altri argomenti che potrebbero concludere, se approfonditi, esposizioni non dissimili dalla nostra.

